

Циганок Д. І.,
студент IV курсу
фінансово-економічного факультету
ДВНЗ «КНЕУ ім. Вадима Гетьмана»
Науковий керівник: Котіна Г. М.,
к. е. н., доцент кафедри фінансів

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ МАТЕРІАЛЬНОГО СТИМУЛЮВАННЯ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВ ТОРГІВЛІ

Анотація. У статті досліджені теоретико-методичні основи та принципи побудови ефективною системи матеріального стимулювання персоналу підприємств торгівлі. Проаналізовано сучасні підходи до побудови системи матеріального стимулювання на підприємствах торгівлі, сформувані пропозиції щодо напрямів підвищення ефективності побудови даної системи з урахуванням зарубіжного досвіду, сучасних наукових розробок з менеджменту персоналу й галузевої специфіки.

Ключові слова: матеріальне стимулювання, система матеріального стимулювання, підприємства торгівлі, менеджмент персоналу.

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНЫЕ АСПЕКТЫ ФОРМИРОВАНИЯ ЭФФЕКТИВНОЙ СИСТЕМЫ МАТЕРИАЛЬНОГО СТИМУЛИРОВАНИЯ ПЕРСОНАЛА ПРЕДПРИЯТИЙ ТОРГОВЛИ

Аннотация. В статье исследованы теоретико-методические основы и принципы построения эффективной системы материального стимулирования персонала предприятий торговли. Проанализированы современные подходы к построению системы материального стимулирования на предприятиях торговли, сформулированы предложения по направлениям повышения эффективности построения данной системы с учетом зарубежного опыта, современных научных разработок в сфере менеджмента персонала и отраслевой специфики.

Ключевые слова: материальное стимулирование, система материального стимулирования, предприятия торговли, менеджмент персонала.

THEORETICAL AND METHODOLOGICAL ASPECTS OF FORMATION AN EFFECTIVE SYSTEM OF MATERIAL STAFF INCENTIVE IN TRADE ENTERPRISES

Abstract. This article explores the theoretical and methodological foundations and principles of building an effective system of financial staff incentive in trade enterprises. Analyzes modern approaches to building a system of material incentives for trade enterprises, formed proposals on ways of increasing the efficiency of building this system in view of international experience, modern scientific research in personnel management and industry specifics.

Key words: financial incentives, system of material incentives, trading enterprises, management of personnel.

Вступ. В умовах транзитивної економіки торгівля чинить активний вплив на розвиток ринкових процесів, сприяє задоволенню попиту населення на товари та послуги, поліпшенню якості життя населення. Торговельна галузь, особливо ІТ-комерція, протягом останніх років стали одними з тих, що найшвидше розвиваються з-поміж інших галузей і пристосовуються до сучасних глобалізаційних викликів. Однак, оплата праці в торгівлі залишається однією з найнижчих порівняно з іншими галузями й у більшості випадків не залежить від кінцевих результатів діяльності підприємств. У зв'язку з цим питання ефективності матеріального стимулювання працівників, їх зв'язок з результатами діяльності як самого робітника (продуктивність праці), так і діяльності підприємства в цілому (товарообіг, доходи, прибутки) потребують теоретичного та методичного обґрунтування.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Ряд питань, пов'язаних з темою дослідження, знайшли відображення в роботах зарубіжних учених, таких як Армстронг М., Беа Ф. К., Дихтль Е. М., Марр Р., Стредвік Дж., Шмідт Г. та ін. Серед російських і вітчизняних учених щодо вивчення ефективності системи матеріального стимулювання праці слід виділити таких: Адамчук В. В., Беркович Т. О., Вайсбурд В. А., Волгіна Н. А., Волобуєв М. І., Генкін Б. М., Гіляровський Л. Т., Жуковська В. М., Єгоршин О. П., Кадиров Ф. Н., Кокін Ю. П., Кунельський Л. Е., Оганесян І. А., Одегов Ю. Г., Озернікова Т. Г., Рофе А. І., Стрельчук Є. М., Харченко Т. М., Шабанова Г. П., Шапіро С. О., Шлендер П. Е. та ін. Серед авторів, що займаються вивченням стану та ефективності системи матеріального

стимулювання праці персоналу торгівлі, можна виділити Владімірову Л. П., Ветлужских О. М., Капелюк З. О., Соломатін О. М. та ін.

Незважаючи на те, що проблематиці матеріальної винагороди в економічній літературі приділяється значна увага, зберігається актуальна необхідність вдосконалення методики оцінки ефективності системи матеріального стимулювання працівників торгівлі при прийнятті відповідних управлінських рішень у сучасних умовах. Тому питання побудови ефективної методології матеріального стимулювання та відповідної системи показників мають особливу значимість в сучасних умовах господарювання.

Постановка завдання. *Мета статті* полягає в представленні результатів аналізу й дослідження теоретико-методологічних компонентів матеріального стимулювання персоналу підприємств оптової та роздрібною торгівлі, визначенні їхніх особливостей й обґрунтуванні пропозицій, спрямованих на підвищення ефективності функціонування самої системи стимулювання персоналу в ринкових умовах.

Для досягнення визначеної мети в роботі передбачається вирішити ряд *завдань*, головними з яких є:

— узагальнити теоретичні засади сутності матеріального стимулювання персоналу підприємств оптової та роздрібною торгівлі;

— проаналізувати економіко-математичні методи та моделі матеріального стимулювання трудової діяльності;

— дослідити види та форми матеріального заохочення, існуючі способи їх класифікації;

— оцінити вплив внутрішніх і зовнішніх чинників на організацію матеріального стимулювання;

— обґрунтувати пропозиції з розроблення ефективної моделі матеріального стимулювання праці, визначити її структуру та механізм реалізації.

Об'єктом дослідження виступає система матеріального стимулювання трудової діяльності на підприємствах оптової та роздрібною торгівлі.

Предметом дослідження є теоретико-методологічні засади та прикладні аспекти організації матеріального стимулювання персоналу торговельних підприємств у ринкових умовах.

Методологічну основу дослідження склали загальнонаукові та спеціальні методи наукового пізнання. В якості загальнонаукового був використаний діалектичний метод, завдяки якому були досліджені загальні особливості та принципи матеріального стимулювання персоналу торговельних підприємств. Системний і функціональний методи дозволили оцінити вплив внутрішніх і зовнішніх чинників на організацію матеріального стимулювання на підприємстві проаналізувати економіко-математичні методи та моделі матеріального стимулювання трудової діяльності.

Результати. У сучасних умовах формування діючої системи матеріального стимулювання праці торговельних працівників, що забезпечує конкурентні переваги у використанні трудових ресурсів, є найважливішою умовою зростання результативності діяльності підприємства.

З теорії управління відомо, *мотивація* — процес стимулювання працівників до здійснення ефективної діяльності, спрямованої на досягнення цілей підприємства. *Стимулювання* — цілеспрямований вплив на працівника, створення зовнішнього середовища, що спонукає діяти заданим чином. *Матеріальне стимулювання* — заохочення працівників грошовими виплатами за результатами трудової діяльності.

Матеріальне стимулювання праці — засіб забезпечення матеріальних потреб працюючих залежно від результатів їх колективної та індивідуальної праці через систему законодавчих, нормативних, економічних, соціальних та організаційних чинників і заходів, пов'язаних з виробництвом [1].

Система матеріального стимулювання праці — сукупність основних і додаткових показників оцінки колективних та індивідуальних результатів праці, за якою працюючим здійснюються різні виплати заохочувального характеру понад основну заробітну плату з метою використання їх матеріальної зацікавленості для підвищення продуктивності, ефективності та конкурентоспроможності виробництва [1].

Звернувшись до наукових видань, відмітимо: матеріальне стимулювання — економічна категорія, що відображає відносини між роботодавцем і найманим робітником з приводу розподілу новоствореної вартості.

По-друге, в умовах ринкової економіки матеріальне стимулювання — елемент ринку праці, що складається в результаті взаємодії попиту на працю та її пропозиції, виражає ринкову вартість використання найманої праці.

По-третє, для підприємця матеріальне стимулювання, як і заробітна плата, — елемент витрат виробництва, й водночас головний чинник забезпечення матеріальної зацікавленості працівників у досягненні кінцевих результатів праці [6, с. 86].

У свою чергу, економічне, матеріальне стимулювання праці припускає включення в мотивацію вартісних важелів залучення людей до праці, в даному випадку застосовуються як безпосередні (заробітна плата, премії, доходи від прибутку й тощо), так й опосередковані (ціни, податки, кредити) важелі регуляції трудового поведіння, частково містить соціальні стимули.

Матеріальні блага, як у грошовій, так і в натуральній формі завжди виступають активним стимулом діяльності працівників. Інтерес до них у працівників визначається вже тим, що за рахунок цих благ переважно задовольняються не тільки матеріальні, але й культурні, духовні потреби працівників і членів їхніх родин [3, с. 54].

Матеріальні системи можуть бути поділені на три великі групи [3, с. 54]:

- системи, пов'язані з реакцією на заробітну плату;
- системи, засновані на соціальних виплатах, пільгах і послугах;
- системи, засновані на доходах від власності.

Ставка в стимулюванні завжди робилася на заробітну плату. За своєю питомою вагою у витратах на матеріальне стимулювання вона складає основну частину, і багато років головна увага приділялася розробці стимулюючих систем заробітної плати [3, с. 54].

Соціальні виплати, пільги й послуги матеріального характеру, надані працівникам підприємством, як правило, не розглядалися як стимули праці й поведінки працівників. Як свідчить досвід західних країн у соціальних виплатах, пільгах і послугах матеріального характеру криється чималий стимул зростання продуктивності праці працівників підприємств. Використання їх як системи стимулювання дає змогу в першу чергу впливати на поведінку працівників [3, с. 54].

Системи, засновані на доходах від власності, базуються на стимулюванні кінцевих економічних показників роботи підприємства, що описуються показниками прибутку, рентабельності, загального доходу. При такому стимулюванні, як правило, не враховуються конкретні результати працівників, а увагу акцентується на усвідомленні працівниками вигідності досягнення підприємством високих кінцевих результатів. Ці системи спрямовані на розвиток поведінки працівників, що позитивно впливає на всі аспекти діяльності підприємства, від яких залежать його кінцеві результати [3, с. 54].

Провідна роль у матеріальній мотивації трудової діяльності, в тому числі на підприємствах оптової та роздрібною торгівлі, належить *заробітній платі* як основній формі доходу наїманих працівників.

Найважливішим напрямком матеріального стимулювання персоналу є *преміювання*. Преміювання робітників за основні результати роботи здійснюється за рахунок фонду оплати праці й тієї частини фонду матеріального заохочення, що визначається розподілом прибутку від господарської діяльності. За об'єктом стимулювання преміювання поділяється на *індивідуальне* та *колективне*.

Індивідуальне преміювання слід використовувати за умови, якщо робота в торговельному підприємстві передбачає незалежний від членів колективу формат праці (розумовий, фізичний), за наявності обліку індивідуальних результатів праці або, якщо виконуються роботи, що потребують особливих навичок.

Колективне преміювання полягає у стимулюванні персоналу щодо загальних результатів роботи команди, колективу, групи. Колективну премію нараховують (залежно від виконання колективних показників діяльності) на основну заробітну плату групи, відділення, й розподіляють між працівниками з урахуванням їхнього особистого внеску, виходячи з основної заробітної плати, відпрацьованою часу та коефіцієнта трудової участі.

Доплата та надбавка — самостійні елементи заробітної плати з погляду на її структуру. Доплатам властиві риси заохочувальних форм матеріального стимулювання, доплата є формою винагороди за додаткові результати праці, за ефект отриманий на конкретному етапі роботи.

Компенсації — грошові виплати, встановлені в цілях відшкодування працівникам витрат, пов'язаних з виконання ними трудових або інших передбачених законом обов'язків.

Винагорода — будь-яка одноразова, періодична або щомісячна матеріальна (грошова чи натуральна) виплата працюючому на підприємстві, відповідно до показників та умов цієї виплати, визначених підприємством.

На підприємствах торговельної галузі в структурі фонду оплати праці (ФОП) найбільш питому вагу займає основна заробітна плата 82,4 % (роздрібна торгівля — 78,9 %). Невелика

питома вага припадає на додаткову заробітну плату — 15,8 % (роздрібна торгівля — 19,1 %). Зовсім незначна частка інших заохочувальних і компенсаційних виплат — 1,8 % (роздрібна торгівля — 2,0 %) [6].

Таким чином, на торговельних підприємствах робітник має досить значний розмір гарантованої заробітної плати у вигляді основної заробітної плати, а мотивація праці щодо росту продуктивності праці знаходиться на низькому рівні, адже підприємство практично не зацікавлює свій персонал у кінцевих результатах діяльності, що можливо реалізувати лише через преміювання та додаткові надбавки тощо.

Заробітна плата є досить складним економічним явищем, що відображає взаємодію багатьох економічних процесів. Для роботодавця заробітна плата являє собою витрати виробництва, які необхідно мінімізувати, для працівника — дохід, який він прагне максимізувати. Вартість робочої сили є об'єктивною основою формування заробітної плати та визначається фондом життєвих засобів для відтворення життя індивідуума, який є відповідно диференційований і залежить від потреб працівника.

Низька заробітна плата не дозволяє забезпечити матеріальну основу не тільки для повноцінного відтворення працівника, членів його сім'ї, але і для формування ринкових механізмів вирішення багатьох проблем, у тому числі й проблем розширеного відтворення для всіх суб'єктів економіки. Наслідки зваженої ефективної системи матеріального стимулювання персоналу схематично показано на рис. 1 (рисунок розроблено автором на основі проведеного аналізу взаємозв'язку понять «заробітна плата»; «мотивація»; «стимулювання»; «ефективність», «доходи підприємства»):

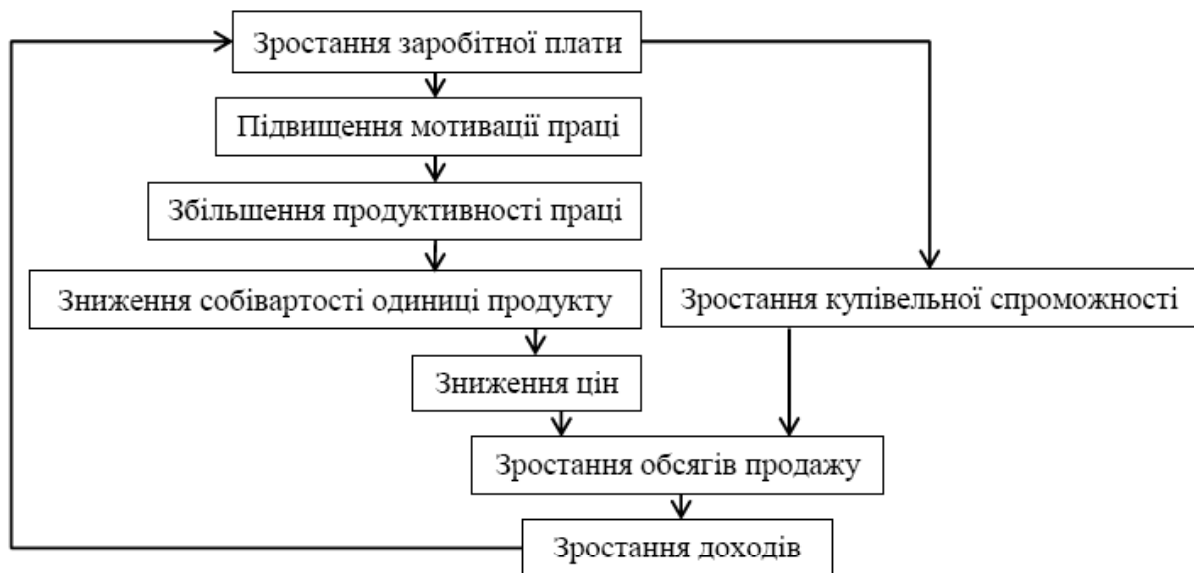


Рис. 1. Взаємозв'язок високої заробітної плати, ефективності і зростання доходів

Окрім зарплати і премій (бонусів) система матеріального стимулювання може містити в собі пенсійні нагромадження, участь у прибутках, оплату навчання (працівника або його дітей), безвідсоткові позики на купівлю будинку або машини, оплату харчування або проїзду працівників, оплату відпочинку працівника, різноманітні допомоги, страхування і т. п.

Слід відмітити, що рівень заробітної плати конкретних виконавців формується під впливом таких чинників [4]:

- 1) складність роботи (кваліфікація, відповідальність);
- 2) умови праці (шкідливість, тяжкість, інтенсивність, привабливість);
- 3) кількість праці (відпрацьований час у межах норми, наднормовий час);
- 4) результати праці (виконання нормованих завдань, норм вироблення, якісних показників).

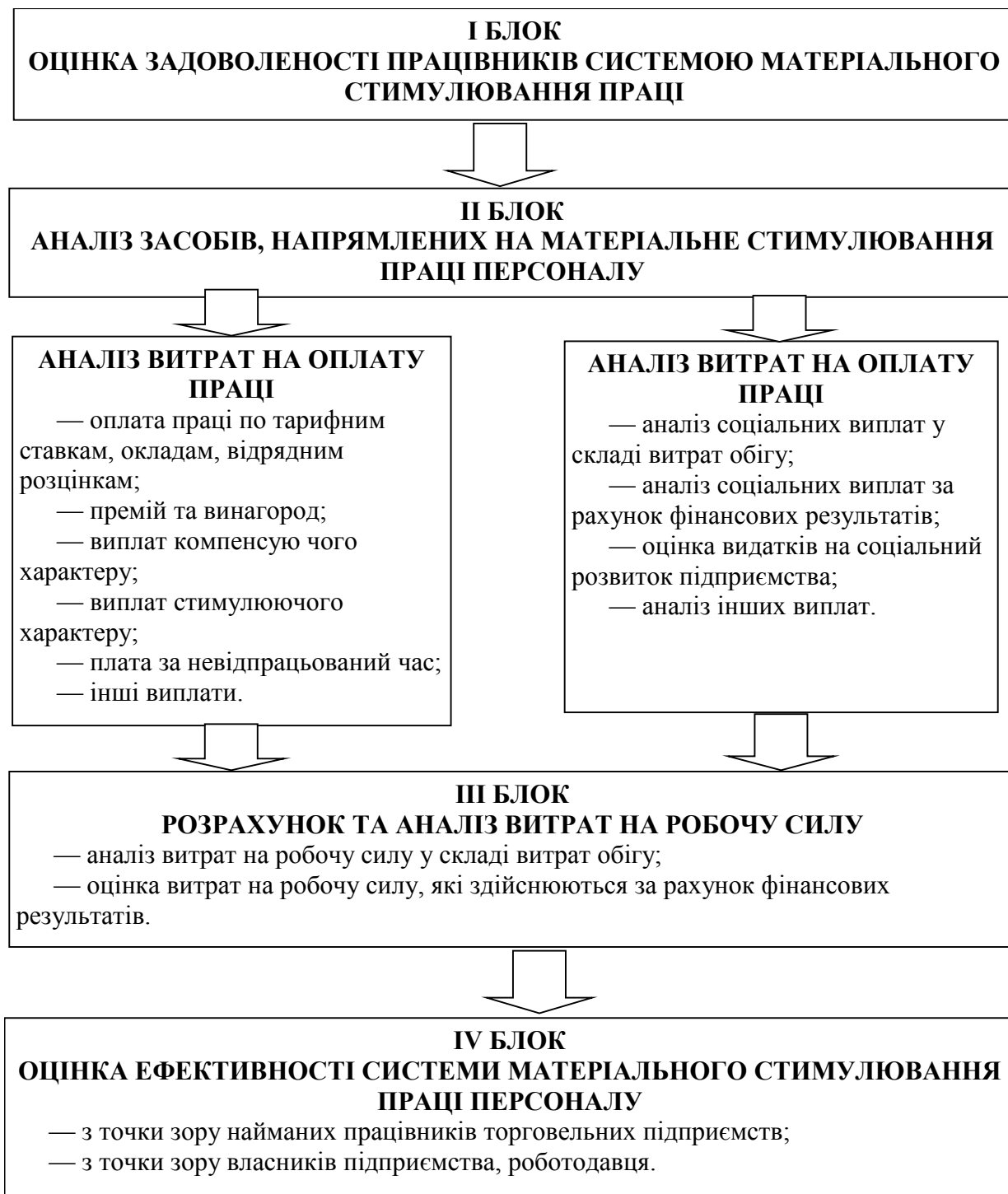
До зовнішніх чинників, що впливають на мотивацію трудової діяльності, слід віднести диференціацію доходів населення та розмір частки заробітної плати в сукупних доходах працюючих [5, с. 111].

Для моніторингу системи матеріального стимулювання персоналу торгівлі необхідно проводити оцінку показників, що характеризують задоволеність працівників розміром і фор-

мами матеріального стимулювання їхньої праці; на першому етапі будують таку систему показників: *рівень задоволеності розміром заробітної плати; рівень залежності заробітної плати від кількості й якості затраченої праці; рівень співвідношення фактичної заробітної плати до «справедливої» (на думку працівників); рівень задоволеності розміром соціальних виплат; рівень задоволеності розміром преміальних виплаті т. д.*

На основі узагальнення і критичного переосмислення праць вітчизняних і зарубіжних учених у галузі оцінки системи матеріального стимулювання праці працівників, у тому числі в торговельній сфері, К. В. Белоногова пропонує таку послідовність проведення основного етапу оцінки системи матеріального стимулювання праці працівників торгівлі, що припускає синтез таких підходів, як відтворювальний, синергетичний і компетентності, схема 1.

Схема 1 [2, с. 11].



Для узагальнюючої оцінки ефективності системи матеріального стимулювання праці працівників торгівлі слід використовувати комплексний показник рівня економічного розвитку підприємства ($K_{\text{пер}}$), що враховує зміну продуктивності праці одного торгового працівника, фондівіддачі, оборотності оборотних коштів, затратівіддачі, й рентабельності продажів, який розраховується за формулою [2, с. 15]:

$$K_{\text{пер}} = \sqrt[5]{(T_{\text{зпп}} \cdot T_{\text{зфо}} \cdot T_{\text{зook}} \cdot T_{\text{ззв}} \cdot T_{\text{зрп}})}$$

де $T_{\text{зпп}}$ — темп зростання продуктивності праці одного працівника в порівнянних цінах, %; $T_{\text{зфо}}$ — темп зростання фондівіддачі, %; $T_{\text{зook}}$ — темп зростання оборотності оборотних коштів, %; $T_{\text{ззв}}$ — темп зростання затратівіддачі, %; $T_{\text{зрп}}$ — темп зростання рентабельності продажів, %.

Виходячи із запропонованої методики оцінки системи матеріального стимулювання праці, значення підсумкового показника рівного 1 і вище, свідчить про те, що система матеріального стимулювання праці адекватна й ефективна. Значення показника нижче 1 свідчить про неефективність застосовуваної системи матеріального стимулювання праці.

На нашу думку, саме дана модель є найоптимальнішою у визначенні ефективності системи матеріального стимулювання персоналу оптової та роздрібною торгівлі, адже враховує велику кількість внутрішніх і зовнішніх чинників.

Висновки. Проведений у статті науково-теоретичний аналіз механізму матеріального стимулювання персоналу торговельних підприємств, зокрема необхідність і можливість впровадження нових ефективних теоретико-методичних і практичних підходів задля ефективного функціонування системи стимулювання дозволяє дійти таких висновків, які і є головними науковими результатами роботи:

— підвищення ефективності функціонування підприємства вимагає високої трудової активності персоналу; це вимагає зосередження уваги на дослідженні особливостей матеріального стимулювання роботи працівників, виявленні в них спонукань до виконання трудових обов'язків;

— єдиний фактор, що впливає на працівника, виділити не можливо, лише комплексне поєднання та вдале врахування стимулів і мотивів, які відображали б цілі працівника, можуть принести бажаний мотиваційний ефект;

— для побудови ефективної системи матеріальної мотивації праці робітників доцільно враховувати структуру заробітної плати; з метою посилення трудової мотивації працівників використовується та нараховується її змінна частина;

— ефективна система матеріального стимулювання персоналу передбачає створення сприятливих умов для максимальної трудової віддачі працівника в процесі його діяльності;

— налагоджена інформаційна система на підприємствах торгівлі сприяє надання інформації про рівень і динаміку заробітної плати, премій та інших додаткових доходів персоналу.

Таким чином, наукова новизна даної статті полягає в систематизації останніх публікацій стосовно проблематики ефективності матеріального стимулювання персоналу торговельних підприємств, виявленні сучасних тенденцій, що стосуються теоретико-методичних напрацювань по даній тематичі.

Відповідно сформульовані в роботі висновки, пропозиції і рекомендації можуть бути використані для подальшого удосконалення теоретичних аспектів ефективності матеріального стимулювання персоналу підприємств торгівлі.

Список використаних джерел:

1. «Методичні рекомендації щодо організації матеріального стимулювання праці працівників підприємств і організацій»: Наказ Мінпраці від 29.01.2003 № 23.

2. Белогова Е. В. Оценка эффективности системы материального стимулирования работников торговых организаций [Текст] : автореф. дис. на соискание учен. степ. кандидата экон. наук : 28.05.2012 / Белогова Катерина Васильевна ; Байкальский государственный университет экономики и права. — Иркутск, 2012. — 27 с.

3. Коваленко О. В. Дослідження впливу стимулювання Електронний ресурс]. — 2014. — Режим доступу : http://www.zgia.zp.ua/gazeta/evzdia_7_048.pdf персоналу підприємства на продуктивність праці / О. В. Коваленко, А. В. Гоголенко // [

4. *Кравченко О. В.* Заробітна плата в організації системи матеріального стимулювання / О. В. Кравченко // [Електронний ресурс]. — 2009. — Режим доступу : http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/znpchdtu/2009_22_2/articles/Finansi/20_Kravchenko.pdf
5. *Кравчук Л. С.* Характеристика впливаючих факторів на рівень заробітної плати / Л. С. Кравчук, Т. А. Дзюба // Інноваційна економіка. — 2010. — № 4. — С. 110—112.
6. *Суслова Ю. Ю.* / Показатели оценки материального стимулирования труда работников с позиций заинтересованных пользователей / Ю. Ю. Суслова, Е. В. Белоногова // Российское предпринимательство. — 2011. — № 8. — С. 119—124.

09.03.2015 р.